

民間芸術 NPO と行政機関との パートナーシップの 新しいあり方を探る

——「ST スポット横浜」と横浜市との関係をモデルとして——

Exploring a new partnership between art NPOs and local governments

- A case study of collaborative relationship between

ST Spot Yokohama and Cultural Department of City of Yokohama

曾 田 修 司⁽¹⁾

要 旨

日本では、税制度の違いから、アメリカとは対照的に芸術関係団体が民間の個人や財団・企業等から資金を得ることが困難である。したがって、現状では、民間の芸術活動を活発化するためには、行政機関と積極的にパートナーシップを組み、しかし同時に芸術活動の独立性を確保するしくみが求められる。NPOは、ミッションの明確化、利益内部不分配、情報公開という優れた特性を持っていることから、芸術に対する支援と芸術の社会的機能を出会わせる場をアレンジする主体としてもっともふさわしい存在である。今後は、アートNPOが行政機関等からの支援を有効に活用しつつ自らイニシアティブを発揮して芸術振興の主体となっていくことが期待される。STスポット横浜の活動は、行政機関と民間芸術機関との間のパートナーシップのひとつのモデルケースと考えることができる。

keywords; art NPO, local government, arts policy, equal partnership, designated consignment

はじめに

このところ、芸術分野においても民間非営利団体(NPO)への注目が急速に増してきている。1998年12月の特定非営利活動促進法の施行以来、特定非営利活動法人(NPO法人)の数は着実に拡大を続けており、2003年6月末には全体で11,899に達した(内閣府ホームページ)。ま

た、芸術文化に関わる活動を主な目的とするアート NPO（芸術 NPO）の数も2003年6月末現在で550を数えている（日本 NPO センター調べ。日本経済新聞2003年10月22日）。これは、日本の NPO 法人全体数の約5%弱に当たり、数字としても決して小さなものではない。最新の動向として、2003年10月には、全国各地で活動するアート NPO が神戸に集まり第一回「アート NPO フォーラム」を開催し、今後の活動推進のためのネットワークの確立に向けて動き出した。

本論考は、芸術 NPO への社会的な注目が高まってきていることを受けて、小劇場を拠点とする民間の芸術文化機関が NPO 法人化することの意義を考察するものである。

ST スポットとは

ST スポットは、横浜駅西口近くにある小劇場である。総面積116㎡、ホール部分の面積56㎡、その間に間口三間×奥行二間の舞台をつくと客席はせいぜい60席程度しかとれない。

もともと ST スポットの活動は、16年前（1987年11月）、横浜 ST ビルが建設されるときに、敷地内の一定のスペースを公共目的に提供するという建築基準法の「市街地環境設計制度」によって、ビルの地下の小空間がこのビルのオーナー企業（住友生命と戸田建設、戸田不動産）から横浜市に無償貸与（無期限）されることになったことから始まっている。

横浜市は、通常は会議室に使われるくらいの広さしかない何の変哲もない小空間を、市民文化運動の推進のためのアンテナショップと位置付け、市が運営に責任を持つ文化施設として活用することとした。そして、その空間を管理運営するために、市民有志のボランティアによって「ST スポット運営委員会」が組織されたのである。

当初は劇場としての設備も整っておらず、まったく利用団体がない時期もあり、何ヶ月間か試行錯誤が続いた。やがて地元のアーティストや劇団の熱意と創意溢れる取り組みによって劇場としての認知が進み、次第に若手の創造性を育てる小劇場としての評価がなされるようになってきた。

その後、機材も少しずつ整備拡充され、使い勝手も向上して、現在では、演劇やダンスを中心とするアート活動を提供し若い才能を支援する民間の小劇場として、ST スポットは地元横浜だけではなく全国的に見ても高い評価を得、ことに演劇やダンスの関係者の間では確固とした地歩を確立している。貸し劇場としての稼働率は年間90%を超え、自主事業の主な活動内容としては、地元の演劇劇団を育てる機会としての「スパーキング21」という名前の演劇フェスティバル（以前の名称は「スパーキング・シアター」）の開催、「ラボ20」というダンスのアーティスト育成プログラム、それを発展させた「ラボ・セレクション」というダンス・プログラム、さらに大阪の芸術 NPO 法人 Dance Box との提携による巡回公演「ラボ20 Go West」など、年間約30に及ぶ多彩な企画を行っている。

「ST スポット横浜」の財源

ST スポット横浜の運営財源は、大きく分けて4つの要素から成り立っている。ひとつは施設の管理運営業務に対しての横浜市からの補助金、2つ目は施設を利用する団体に利用料を負担してもらい利用協力費、そして3つ目は、ST スポットが行う自主事業に来場する観客からの入場料収入、4つ目は自主事業の実施についての各種の公的財団や民間財団などからの助成金による収入である。2002年度は、

横浜市からの補助金収入が665万円、利用協力金収入が650万円、事業収入（入場料収入）が390万円、事業への補助金・助成金が450万円、その他収入が175万円、全体で2350万円ほどの活動規模であった。

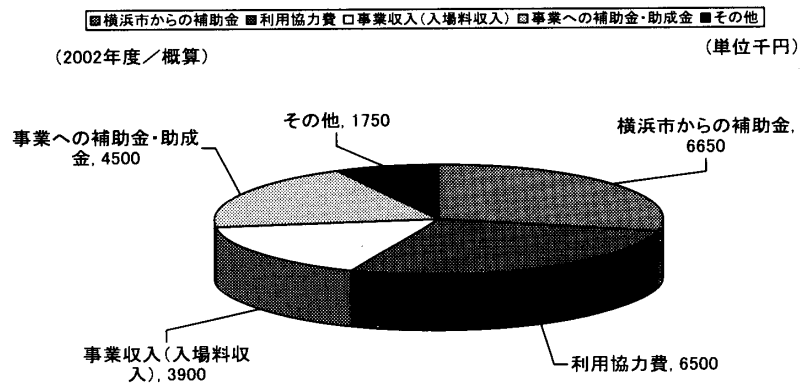


図1 ST スポット横浜の財源構成

ST スポット運営委員会による「自主事業」の展開

横浜市は、もともと、ST スポットという空間（施設）を管理運営する業務を「ST スポット運営委員会」（以下、単に運営委員会と記す）という市民有志からなるボランティア・グループに対して委託するという考え方に基づいて補助金の支出を決め、その額は、施設管理（貸し出し管理）のための人件費（管理要員1名分）相当という根拠で決められた（初年度は例外⁽²⁾）。

ST スポットの運営主体である「運営委員会」の第一義的な業務は、施設を民間の芸術文化団体等に貸し出して、利用者から施設利用料金を徴収することであった。それ以外に、運営委員会が自ら行う自主事業の企画制作については、委員会の責任において、事業収入の範囲内で自由にやってよい、というのが当初からの横浜市のスタンスであった。

開館2年目の1988年からは、早くも自主事業に取り組んでいる。これは、NPO法が制定された1998年よりも10年も先んじていることに注目する必要がある。このことは、ST スポット運営委員会も、スタッフも、横浜市も、その当時は特に自覚を持っていなかったことなのだが、今から考えると、そのこと自体が非常に先進的な事例だったと言える。

その理由は、この横浜市からST スポット運営委員会（のちに「ST スポット横浜」）への支援は、個別の「芸術創造団体/実演団体」に対する支援ではなくST スポットという劇場を運営する芸術機関（アーツ・サービス・オーガニゼーション）に対する継続的な支援といえるものであり、今から考えると非常に戦略的な支援となっていたからである。

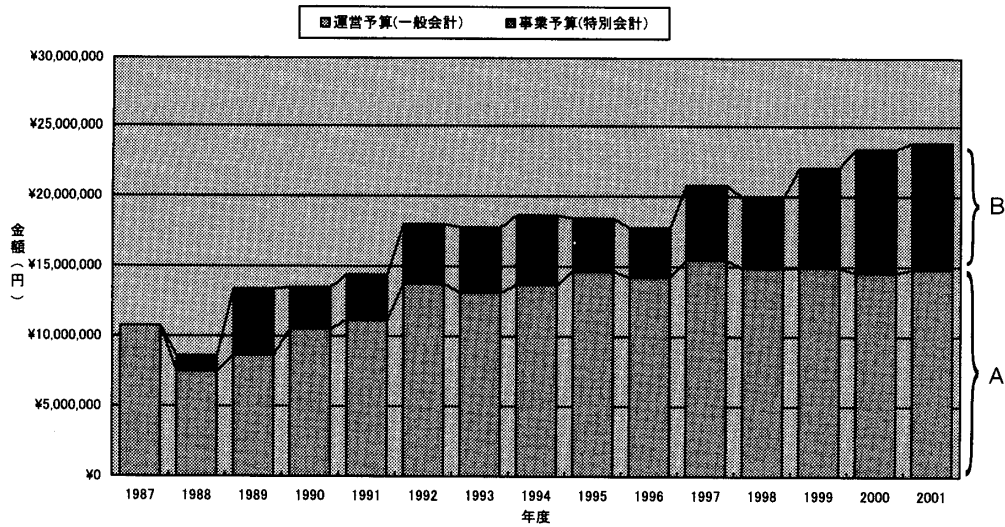


図2 ST スポット横浜の予算内訳の変化 (運営費：事業費/収入ベース)

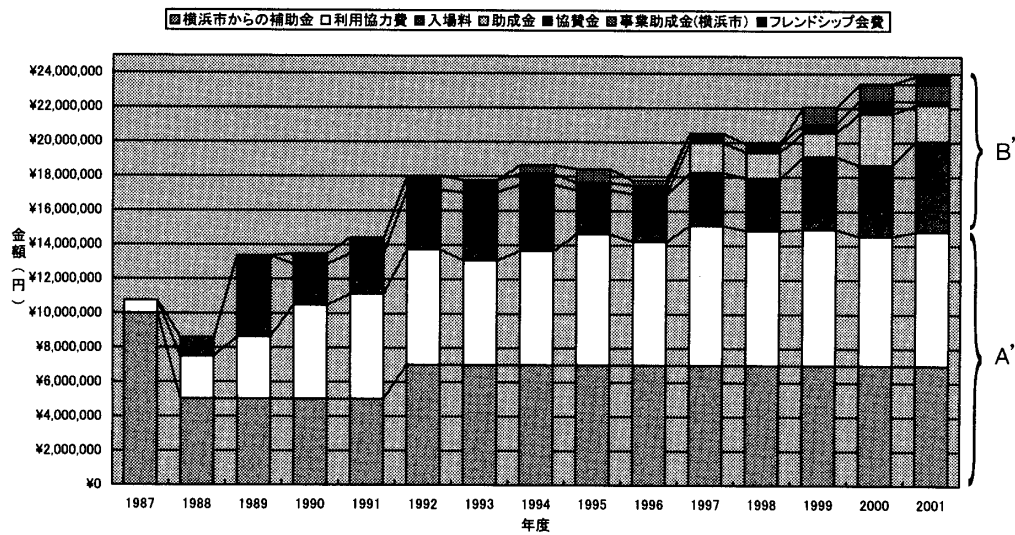


図3 ST スポット横浜の収入内訳の変化 (財源別)

行政機関と「公共性」の関係

日本でNPOという言葉がよく聞かれるようになったのは、阪神淡路大震災（1995年）の際のボランティアの活躍があったあとのことであり、特定非営利活動促進法が制定されるのも1998年になってからのことである。

STスポットが開場した当時（1980年代後半）は、まだ、NPO（民間非営利組織）という概念が日本に広く紹介されておらず、民間のボランティア・グループの芸術文化活動が公共性を持つという考え方は存在していなかった。したがって、市からの補助金の考え方は、特定のグループに対しての支援ということではなく、「運営委員会」が「市民を代表している」という考え方に

よって支援がなされ、それ以後もそれが継続されてきたのである。そのような意味において「運営委員会」の活動は「公益性がある」と見なされていたのである。

実際のところは、運営委員会を構成する数人のメンバーが市民を代表していると考えるのは一種の建前（擬制）であるが、当時はそのような考え方でないと市から民間団体（あるいは市民有志グループ）に対して継続的な支援を行う理由を見出すことができなかつたということである。

たとえそれが擬制であるにしても、そのことを逆手にとって、横浜市が運営委員会に対して ST スポットの運營業務を指名委託にしたことが結果としてよい結果を生むことになった。というのは、ST スポットは、「芸術創造団体／実演団体」ではなく劇場運営機関であり、本質的にインターメディアリー機関（仲介機関）であるからだ。そのため、その活動によって支援の効果が地元劇団や新進のダンスアーティストなどに及び、若手育成支援という成果が目に見える形で現れてきたことが大きかったのである。

また、横浜市は当初から運営委員会において「参与」という特別な立場をとってきた。現在も、ST スポット横浜のパンフレットには、「参与＝横浜市」と記されている。そして、運営委員会の会議には横浜市の担当セクション（市民文化部文化事業課）の職員がほぼ毎回オブザーバーとして参加してきた。これは、のちに運営委員会を「ST スポット横浜理事会」に改組したとき（2000年）にもそのまま踏襲された。このように、市の担当職員がつねに運営委員会の活動に参画し、いわば半歩外側から運営を監督し助言を行ってきたことは、市と ST スポット横浜との間の独特のパートナーシップのあり方として押さえておく必要がある。

一般的に、NPO の特質は、独立性、先駆性、自発性、非営利性であるといわれる⁽³⁾。ST スポット運営委員会のあり方を検証すると、運営委員やスタッフの顔ぶれからも、非営利性、自発性、先駆性（実験性）などの特徴は当初から備えていた。最後の「独立性」については、横浜市からの補助金の存在を前提としているので、その点では条件を満たしていないとも言えるが、内実を見ると、市は基本的に活動内容については細かいことにまで口を挟まず、運営委員会のメンバーのイニシアティブを尊重して支援を継続してきたと言ってよい。つまり、そこには「お金は出しても口は出さない」という基本的なスタンスがあったことになる。

日本における芸術支援の特徴と行政機関の役割

そもそも、日本において、行政機関からの支援なしで民間の非営利団体の運営は可能なのだろうか。

吉本光宏によれば、アメリカの総文化支出額（1兆4000億円〈1994〉。ただし、この数字はチケット売り上げなど市場からの収入を除いたものであることに注意する。以下同じ。）においては、資金の90%以上は民間の個人や財団、企業からのものであり、政府機関による援助はわずか

10%未満にすぎない。これに対して、日本の総文化支出額（約8700億円〈1996〉）の現状は、中央政府や地方自治体などの行政機関からの資金がなんと97%を占め、民間からの資金は3%しかない。このように、日本とアメリカとは文化支出（文化に投入される資金）の財源がまったく対照的な構造になっている⁽⁴⁾。

このことから、一般的に言って、日本の非営利芸術機関の活動は行政機関からの補助金等の支援に大きく依存せざるを得ない構造にあることがわかる。これをアメリカ型の民間の個人や財団からの寄付を主体とする支援の構造に変えていくためには、根本的には税法を改正してNPOに対する寄付が免税になるようなシステムを導入する必要がある。あるいは、言い方を換えれば、税制が変わらないうちは、日本の芸術支援のうちの大半を占める行政機関等からの支援を前提として、そのしくみを、使いやすく、かつ効果が目に見えるものにしていくことが大切だということになる。

このような日本の状況を前提とすれば、多くの場合、非営利の芸術活動を成り立たせるには行政機関との連携が不可欠であると言える。したがって、横浜市の「お金を出しても口は出さない」というSTスポットとの間の支援被支援の関係は、民間の芸術団体を支援する際のもっとも望ましい関係だったと言える。

このような行政機関（横浜市）との二人三脚とでも言っていようなあり方で16年の歴史を積み重ねてきたSTスポットの活動形態は、日本の中で他に類例を見つけ出すのが難しいほどユニークなものである。

行政機関から民間団体への事業委託

ここで視点を変えて、横浜市の文化振興政策の全体像を考えると、具体的な事業の実施については、そのほとんどが財団法人横浜市文化振興財団を通じて行われている。同財団は、行政機関の代理機関として、横浜市が建設し運営する文化施設の管理運営を一手に引き受けているほか、「横浜ジャズプロムナード」や「横浜アートライブ」など、市が提供する主要な（大掛かりな）文化イベントについては、民間のイベント企画制作会社等の参画も得ながら、常に同財団がメインに参画する形で実行委員会を作って運営してきた。

言わばこれは、巨大行政機関である横浜市が自分の手足である代理機関（財団）をつかって、文化事業の実施運営をも直接手がける方式である。

このやり方は、行政機関や財団が公立文化ホールの管理だけを行って、そこで行われる活動に関しては何も関知せず利用者まかせにしてきたこれまでの多くの事例に比べれば、ずっと積極的な取り組みであることは間違いない。

これに対して、行政機関が直接文化事業を実施するのではなく、民間団体とパートナーシップ

を組み、実際には民間団体に委託して事業を行うという方式は、日本全国を見回しても、現在に至るまでそれほど多く見られるわけではない。

1990年代はじめには、芸術文化振興基金の創設や社団法人企業メセナ協議会の発足（いずれも1990年）などがあり、日本の芸術文化支援が新しい時代を迎えている。この時代は、文化行政においても転機が訪れたときであり、それ以前に全国至るところでつくられてきた「多目的ホール」への批判から、「水戸芸術館」（1990年開館）のように、音楽、演劇等特定の用途に特化した専門ホールが作られるようになってきた。

1991年当時、先進的な文化行政の事例として「東の水戸、西の岸和田」という対比がさかんに紹介されたことがある。水戸芸術館は、プロの専属アーティストによる世界水準の芸術活動の提供を謳い、それに対して岸和田方式は、運営をすべて地元の文化団体に委ねる方式を打ち出して、それぞれに公立文化ホールの「ハコだけで、中身は空っぽ」と批判されるような状況を打破しようとしていた⁽⁵⁾。後に、岸和田の民間自主運営の系列には、365日24時間使用可能、利用者による自主管理方式を謳った金沢市民芸術村が続いた（1996年）⁽⁶⁾。

この段階までの岸和田や金沢の取り組みは、公立の文化施設を民間団体（または個人）が自主管理するシステムをつくったということであり、施設の管理ならびに利用者間の調整という業務が主体であった。ということは、この時点までは、とくに受託する民間団体に劇場運営の専門性が必要とされていたわけではなかったことに注意したい。

その後、1998年に特定非営利活動促進法が制定され（同年12月施行）、北海道富良野市で演劇を通じてまちづくり活動を展開しようとしていた「ふらの演劇工房」が各分野を通じて日本の NPO 法人の認証第一号となった。「ふらの演劇工房」は、折から富良野市が建設中であった市立の劇場「富良野演劇工場」の運営を受託することになり、公立文化施設を芸術 NPO が運営する「公設民営」の事例として大きな注目を浴びた。そして、この「ふらの演劇工房」による「富良野演劇工場」の運営受託というあたりから、専門性を持った芸術 NPO による、芸術（この場合は演劇）を通じた社会サービスの提供という視点が強調され始めてきた。すなわち、「アーツ・サービス・オーガニゼーション」への注目である。

そして、近年、「ふらの演劇工房」の他にも、「福井芸術・文化フォーラム」（福井県福井市の福井市民文化会館の事業運営を受託）が「公設民営」の事例として注目され、また、大阪市の新世界アーツパーク事業では、NPO 法人 Dance Box が大阪市と組んで民間独自のイニシアティブで多彩な芸術文化事業を展開している事例が報告されている⁽⁷⁾。あるいは、行政機関ではなく民間企業の例であるが、第一生命が東京・晴海に新しくオープンした第一生命ホールの運営を NPO 法人である「トリトン・アーツ・ネットワーク」に指名委託している例も注目される。

表1 行政機関や企業から芸術 NPO に対する業務委託の事例

委託者	委託先（受託者）	委託内容	開始年度
横浜市	STスポット運営委員会（2000年度から「STスポット横浜」理事会）	STスポットの管理運営	1987
富良野市	NPO 法人ふらの演劇工房	「富良野演劇工場」（富良野市が建設した劇場）の管理運営	2000
福井市	NPO 法人福井芸術・文化フォーラム	福井市文化会館の事業企画運営（施設管理は別の公社が担当）	2001
第一生命	NPO 法人トリトン・アート・ネットワーク	「第一生命ホール」の企画運営、地元対象のコミュニティ・アーツ活動	2002
大阪市	NPO 法人 Dance Box	新世界アーツパーク内の文化施設の設置運営	2002

これらに比べ、STスポットの活動は、規模が非常に小さかったこともあり、これまで地元以外からの注目を浴びることは少なかった。しかし、振り返ってみれば、「ふらの演劇工房」の場合と同様のしくみを、むしろそれ以前から実現していたことに気づかされるのである。

行政機関のパートナーから、独立したサービス提供機関へ

現在のところ、行政機関から民間団体への業務の指名委託には大きな限定性がある。

現在は、従来行政機関が手がけることが通例であった業務の一部を民間に代行させることがようやく可能になってきたという段階であり、逆に民間団体の側のイニシアティブを行政機関側に採用してもらうのは一般的に言うとなかなか難しい状況である。

STスポット横浜について言えば、STスポットという特定の施設の運営については、これまでの16年の歴史を通じて実績を積んでいるので、その活動に対して市から継続して運営補助金が出ることについては問題はないはずである⁽⁸⁾。

しかし、一方では、STスポット横浜という団体の経営状況を考えると、民間の独立した事業体として経営を成り立たせていくためには今の事業規模では不十分であると言わざるをえない。何よりも、現状のままでは必然的にスタッフに劣悪な労働条件を強いることになる。そして、そのような労働環境では優秀なスタッフを安定的に確保していくことはできず、それでは組織としての中長期的な存続は望めない。個々人の熱意と工夫のみで突っ走ってきた草創期とは異なり、今後はそれらの要素とともに、組織としての制度化が必要な時期に来ているのである。

ここで、横浜市と ST スポット横浜の関係について改めて検討してみると、市民の代表としての公益性を市から認められているとは言っても、先に述べたように、その「市民の代表」というとらえ方は、言わば一種の擬制であって、誰と誰がメンバーであれば「市民の代表」か、と問われれば、その問いに対して明快な答えがあるわけではない。つまり、継続的な支援の根拠付けとなる公益性の評価のしくみが行政機関内部でシステム化されているわけではない。行政機関が管理する空間をその代理として管理運営するための運営補助金は出ても、民間の一芸術機関に対して特定のその団体を指名して運営のための補助金を出すというしくみは横浜市には（というより、日本のほとんどの地方自治体において）いまだ存在していないのである。（例外としては、いくつかの地方オーケストラや室内楽団、劇団が地方自治体によって創設され、補助金を受けて運営されている。）

このように、行政機関から、公平性原理によらずに、特定の民間団体（NPO であるか、他の法人格を持つ団体、あるいは任意団体であるかを問わず）に対して運営補助や指名による業務委託を行うことがどうやったら可能になるのかは依然として未解決の課題として残されている。つまり、行政機関からある特定の民間団体に対して公的な枠組みをつくって補助金を支給したり、事業を委託するしくみはいまだ整備されていないということである。

行政関与型財団や行政機関自体が直接に関与する実行委員会による事業の実施は、通常、行政機関から行政機関のダミーのような存在の実行委員会に対して資金を渡すという堂々巡りに陥ってしまう。このやり方だけでは、民間の芸術 NPO が自らのイニシアティブで行う活動に対して戦略的に資金調達を行うことは困難である。そして、このやり方では、民間の芸術 NPO の活動が公共性を担っているということが認識されないうままである。

まず、行政機関が芸術分野の特定の NPO に対して事業を指名委託することが出来るのか、という問題が解決されなければならない。

地方都市において自ら NPO 法人を設立して活発に活動しているある演出家が、かつて「行政（機関）は市民と専門家を区別できない」と発言していたことがある⁽⁹⁾。行政機関が地元の文化団体に対するとき、常に公平性（しばしば結果の平等）を気にせざるを得ないことから、対象を特定の団体に限定して事業を行うことが難しいことを指摘したものである。このことは特に芸術文化の分野では顕著である。というのは、多くの場合、行政機関自身が、自らの文化政策について確固とした戦略目標をもっていないために、個別の事業の実施にあたって、その事業に必要な専門性を特定できないからである。

しかし、先にいくつかの例を挙げたように(表1)、最近になって、芸術分野においても実際にいろいろなNPOへの委託の事例が出てきた。また、行政機関内部や行政関与型芸術文化振興財団に、芸術監督や専門の制作スタッフ、技術スタッフとして、専門家のアーティスト、スタッフを雇用する事例も多くなってきている¹⁰⁾。これらの施策は、当然のことながら、行政機関の側で、ある戦略目標を持っているから可能になるのである。そして、このような状況の急速な変化の中で、芸術NPOが指名委託を獲得するためには、行政機関にはない専門性を武器にすることが必要である。

行政機関と芸術NPOとのパートナーシップ

寺島実郎は、NPOの社会的意義を「雇用」、「コストダウン」、「生きがいの創出」であると説明している¹¹⁾。そしてそれは、NPOが単独で出来ることではなく、NPOに対して資源を供給する支援者との協力において発揮される。つまり、NPOは、それが十分に活用される環境を整えてやらないと本来の役割を果たすことが出来ないのである。

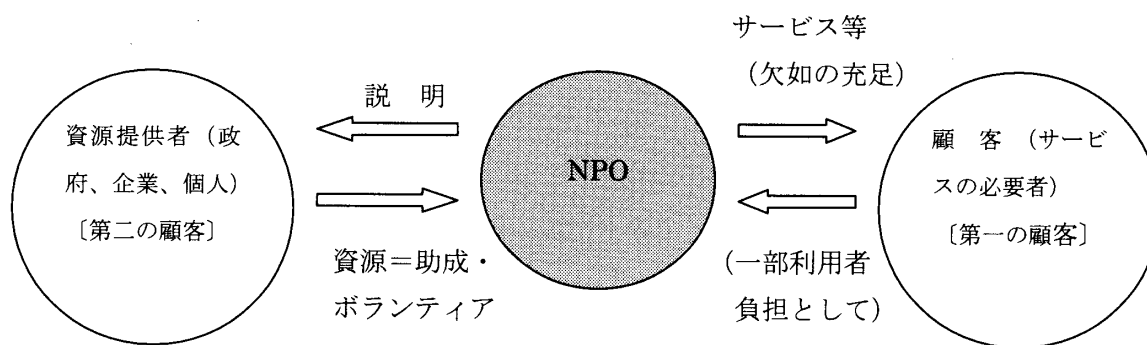
非営利活動においては、たとえその活動の必要性が明らかであっても、それを支える財源が必ずしも見つけられるとは限らない。したがって、活動すればするほど、経費の持ち出しになるだけで収入の目途が立たないことも多くある。そこで、そのような非営利の活動を支えるには、直接のサービスの需要者(「第一の顧客」)に代わって、そのサービスの有用性を認めて支援を行う支援者(「第二の顧客」)の存在が重要になる。

芸術NPOが非営利活動を積極的に行うことが出来るのは、「第二の顧客」の存在がはっきりして、ファンドレイズのしくみが出来ていてこそである。

前述のように、総文化支出における政府機関の支出が圧倒的に多い日本の社会状況においては、民間の芸術NPOが行政機関とパートナーシップを組んで、ある特定の事業の実施について指名委託を受けるとしても、それは必ずしもその団体の「独立性」を損なうものではない。現状においては、非営利団体の独立性の定義を広く取り、行政機関とのパートナーシップを推進することが必要なのである。

ある団体の活動が「非営利」であることとは、「利益内部不分配」ということであるが、これに「ミッション(使命)の明確化」と「情報公開」を加えたものがNPOの3つの特質である。

STスポットの例では、NPO法の成立以前から、運営委員会や理事会に横浜市を担当職員がオブザーバーの立場で積極的に関与することによって、「ミッションの明確化」「利益内部不分配」「情報公開」を促すしくみを内部システム化していたということができる。



【出典】伊藤・片山・小林・中川・山崎「アーツマネジメント概論」(水曜社 2001)

図4 非営利組織 (NPO) の資源獲得方法

このような横浜市と ST スポットの関係は、非営利マーケットにおける「第二の顧客」と芸術 NPO のあり方のモデルとなりうる。

民間の特定の芸術団体 (芸術 NPO) と行政機関との提携が実現して、行政機関からの公的支援が継続的に得られたならば、それを前提として行政の担当者との間での「対話」を密にすることによって、経営の独立性は確保した上で、経営に関する情報を社会的にオープンにするしくみが作られ、それによって、その NPO は公的な意義を持つ活動を行っていることを証明できることになる。

つまり、もっぱら芸術 NPO の「情報公開」のしくみがあれば、芸術 NPO による自律的な取り組みによって、必ずしも行政機関の直接的なコントロールがなくとも公共的な活動を保証することが可能になるものと思われる。

ただし、ST スポットの実例においても、横浜市が単独で「第二の顧客」であることを継続するだけでは支援の規模として十分ではなく、芸術 NPO の経営基盤を確立するためには必然的に複数財源化に向かう必要があることも同時に指摘しておかねばならない。

NPO のガバナンス

3 年前 (2000 年) に、それまでの「ST スポット運営委員会」を「ST スポット横浜」(やはり任意団体) に組織を改組したときに、今後「ST スポット横浜」は ST スポットという空間だけにその活動場所を限定することなく、他の場所にも活動を拡げ、それによって収入の拡大を目指すことに方向転換した¹²⁾。

そのことは理事会でも承認され、横浜市 (文化振興課) においてもその方向転換については了承されていた。ただし、市からの運営費補助金は、その後の市の緊縮財政の影響で 5% カットされ、活動の拡大に対して直接の助けになるような市の政策はその点では実現されていない。

しかし、一方で横浜市は、運営補助金とは別立てで事業助成金を追加的に支給することになっ

た。これによって、ST スポット横浜がST スポットという空間の管理だけでなく、そこを拠点とした芸術機関として活動することについて、市は一定の支援のスタンスを表明していることになる。

しかし、残念ながら現在の金額では支援の規模としてはやはり十分なレベルとは言いがたい。現状は、市から活動の意義は認めてもらったが支援の額としては十分でないという点で、行政機関との連携の可能性と限定性が相半ばしている状態である。

複数財源化に向けて

実は、いま社会的に大変注目されているNPOも実際の運営には非常に苦勞しているところが多い。有給職員を雇用してまともに給与を支払い、社会保険もきちんとつけているNPOはあまり数が多くない。ましてや、アート関係に限っていえば、そのような条件を満たしているNPO法人は、片手で足りるくらいの数しかないようである⁰³。

ST スポット横浜はその数少ない事例の中に入っている。その意味で、ST スポット横浜は、NPO 法人化こそこれからだが、NPO 法人格を取得したNPO 以上に模範的なNPO の活動がすでにできているとも言える。その理由は、支援の規模はまだ十分とはいえないまでも、「第二の顧客」として、横浜市がST の運営に関して継続的な支援を行っているからである。その点については、「ふらの演劇工房」も、「福井芸術・文化フォーラム」も、「Dance Box」も「トリトン・アート・ネットワーク」も、芸術NPO と「第二の顧客」との関係性においてみな同じ構造を持っているのである。

さて、「第二の顧客」の存在が重要であることは前述のとおりであるが、「第二の顧客」は一つだけに限定されなければならない理由はない。

今現在、ST スポット横浜は、今年度中のNPO 法人化申請に向けて準備を進めているところである。ST スポット横浜のNPO 化をめぐる議論の焦点は、ST スポット横浜という事業体がいかにして自立できるかということである。パートナーである横浜市からの支援が事実として継続されてはいるが、一方で金額面では一定の限界があって支援が決して十分な額ではないという現状では、今後の課題は、行政機関や財団などからの公的な助成金や、企業メセナ、個人寄付などによって、非事業収入の額を確保する手段をいかに多様化できるかという点にかかっている。

最近、行政機関や財団などの芸術支援機関においてもNPO に対する注目がとみに高まり、いくつかの助成プログラムでは、NPO 法人格があることが非常に有利に働くであろうと思われる事例が現れてきている。そして、今後もその傾向性は強まっていくと思われる。

横浜市の「クリエイティブ・シティセンター事業」

前項に述べたことの一例として、今年度からスタートする、横浜市の「文化芸術・観光による都心部活性化政策」の歴史的建物活用事業は、事業運営団体を公募し、NPO に事業を委託しようという流れになっている。

横浜市が推進している「文化芸術・観光による都心部活性化政策」の全体の特徴は、

- (1) 単なる文化行政のレベルではなく、横浜の都心部再生を芸術文化で推進するという、都市政策であること
- (2) 旧第一銀行や旧富士銀行、倉庫などの歴史的建造物＝横浜の文化資源を活用した横浜オリジナルなものを志向
- (3) 最終的には文化的発信性を強化することで、都市の集客力を強化すること

などである。この施策は、行政機関が都市政策としての目標・理念を明示して、芸術文化を街づくりの中核にすえようとする画期的な内容であり、今まで他のどの都市でも見られなかった大胆な取り組みである。

「クリエイティブ・シティセンター事業」は、その第一弾として横浜の都心部にある旧第一銀行、旧富士銀行があった歴史的建造物をアートセンターとして活用しようという事業である。市では、現在（2003年11月）、この事業の運営団体を公募しているが、運営団体には NPO を想定しており、仮に NPO 法人格を取得していない団体が事業提案の審査で選ばれた場合には、「一年以内に NPO 法人の認証を取得するよう努力すること」と募集要項に規定している。

この事例のように、行政機関が企画コンペ方式で事業委託団体を公募する方式が今後増えていけば、多くの場合、情報公開を義務付けられている NPO（NPO 法人格を取得した団体）が委託対象になっていくであろうことは容易に想像される。なぜなら、NPO 法人格を取得している団体は、ミッションが明確であり、非営利性（利益内部不分配）を宣言しており、事業内容や経営状況に関する情報公開を行うことが定められているのだから、そうでない団体と比べて事業を委託する側の行政機関にとってのアカウンタビリティ（説明責任）が桁違いに向上しかつ充実したものになるからである。

行政でも民間財団でも、あるいは企業でも、NPO に対する支援（または、NPO をパートナーとする支援）は始まったばかりである。しかし、横浜市のこの事例のように、これまでになかった支援プログラムが少しずつではあるが毎年創設（発明）されつつある。つまり、NPO にとっては、社会的意義が認められる企画を提示すれば、それに対して新たな事業支援や、（場合によっては）組織の運営に対する支援までも得られる可能性が出てきているのである。

単発のイベントよりもインフラづくりを

去る2003年9月14日に、アートNPOが集まる「横浜フォーラム」が開催された。(これは、10月12・13日に神戸で行われた「第一回全国アートNPOフォーラム」のプレイベントとして開催されたものである。)

このとき、パネラーの一人であったSTスポット理事・館長の岡崎松恵は「横浜にこれ以上の文化イベントは必要でしょうか」という発言を行った。文化イベントに投資すれば、それがすぐさま文化振興につながるかのような単純で直線的なインプット/アウトプットの発想は、横浜という巨大都市の行政機関が手がける文化政策になじまない。都市の文化政策は、数十年と言う長期にわたる文化インフラづくりをこそめざすべきではないか。

そのためには、行政機関と芸術NPOのパートナーシップの形成によって、市民の持つエネルギーを最大限に活用することがもっとも重要であると考えられる。行政機関は基盤を整備し、自由なアート活動は民間のアーティストや芸術団体に委ねられるべきなのである。そして、芸術NPOは、その間をつなぐインターメディアリー(仲介)機関として、行政機関とのパートナーシップにおいて、アカウンタビリティ(説明責任)を高め、かつ、現場からのアドヴォカシー(政策提言)を行う主体として、今後の社会の中での重要なプレーヤーになっていくことはほとんど疑いを要しないところである。

劇場を運営することも、芸術NPOであることも、芸術を社会化する契機を持つことに他ならない。社会全体に「生きる力」が求められている時代に、芸術NPOの存在の意義はますます大きくなっていると考えられる^{[4][5]}。

注

- (1) 2003年3月以降、筆者は、STスポットの運営団体である「STスポット横浜」の理事長を務めている(理事就任は2000年4月より)。
- (2) 補助金の額は、初年度のみ1000万円、2年目からは500万円だったものが、その後、700万円、665万円に変動している。
- (3) 伊藤、片山、小林、中川、山崎「アーツマネジメント概論」(水曜社)
- (4) 吉本光宏「文化への投資はローリスク、ハイリターン?!」(週刊「エコノミスト」1999年6月8日号所収)
- (5) 「水戸芸術館の実験」(公人の友社「地方自治ジャーナル」1991年4月号)、「岸和田文化会館の実験」(公人の友社「地方自治ジャーナル」1991年10月号)
- (6) 雑誌「造景」第34号 p. 41 - p. 62
- (7) 雑誌「地域創造」Vol. 14, p. 44 - p. 47

- (8) これについては、行政機関による正式の表明があったわけではなく、行政機関関係者の個人的な見解をもとに筆者の判断を述べるにとどまるものである。
- (9) 文化政策の研究者などの有志がつくる勉強会で、筆者もメンバーになっている「文化政策提言ネットワーク」（事務局長：小林真理静岡文化芸術大学専任講師）のメーリングリストにおける発言。
- (10) 鈴木滉二郎は、全国に2500近い公立文化施設が存在するが、その中で目立った実績を挙げているのは、すべて芸術監督を任命している施設であると指摘している。（出典）鈴木滉二郎「21世紀の公共劇場」（財団法人舞台芸術財団演劇人会議発行「演劇人」Vol. 5 所収）より。
- (11) 寺島実郎「2002年の展望——新しい時代は国民が創る」～NPOの歴史的な使命——社会政策としてのNPO～（知的生産の技術研究会発行「知的生産の技術」Vol. 250 所収）より。
- (12) 当面、活動の中心がSTスポットという空間における活動であることに変わりはないが、実際に横浜の赤レンガ倉庫やセゾン文化財団の森下スタジオなど、外部施設を利用して行う事業も手がけた。
- (13) 2003年10月12・13日に神戸で行われた「第一回アート NPO フォーラム」で配布された資料集に各団体の収支実績が記載されているが、専従者に給与を支給できている団体は非常に少ないことがわかった。
- (14) 最後に、ST スポット横浜の今後の方向性について簡単に述べておきたい。本論考に述べてきた状況を踏まえて、ST スポット横浜も「クリエイティブ・シティセンター事業」に応募し、かつ今年度中に NPO の認証申請を行う予定である。もとより企画コンペの形式であるので、同事業の運営団体として採択されるかどうかはわからないが、今後も同種の事業には積極的に参加し、自分たちがミッションとして掲げる「舞台芸術を中心としたアートと市民社会の新しい関係づくりを推進するとともに、アートの持つ力を現代社会に活かし、より豊かな市民社会を創出する」（ST スポット横浜が NPO 法人化とすることにあたっての設立趣意書より）活動を推進していくつもりである。
- (15) 本論考脱稿後の2003年12月に、ST スポット横浜は、横浜市の「クリエイティブ・シティセンター事業」を他の一団体と共同で受託することが決定した。また、それとは別に、ST スポット横浜が2004（平成16）年度から実施を計画しているアートと教育をつなげるための学校アートプロジェクトに対して、かながわボランティア基金からの支援が決定した。この2つの事業は、いずれも、規模から見ても内容から見ても、日本国内のアート NPO にとって画期的な意義を持つ事業だと言ってよいだろう。

さらに、これまでのSTスポット横浜の活動に対して、神奈川県下の教育文化に功績のあった団体（高等学校他）・個人に対して顕彰を行っている「安藤為次教育記念財団」より「第22回安藤為次記念賞」が贈呈された。

ST スポット横浜が芸術及び教育文化活動の分野でこのように高い社会的評価を立て続けに受けることになったのは、芸術活動自体が社会的にきわめて重要な役割を担っているという認識が今まさに社会の中に大きく広がりつつあることの証左であると言ってよいであろう。